

Directive IDD

Etude d'impact relative au coût du projet de mise en conformité à IDD pour le marché français

23 juin 2016

Antoine BELLICHA
Senior Manager Assurance
Sia Partners

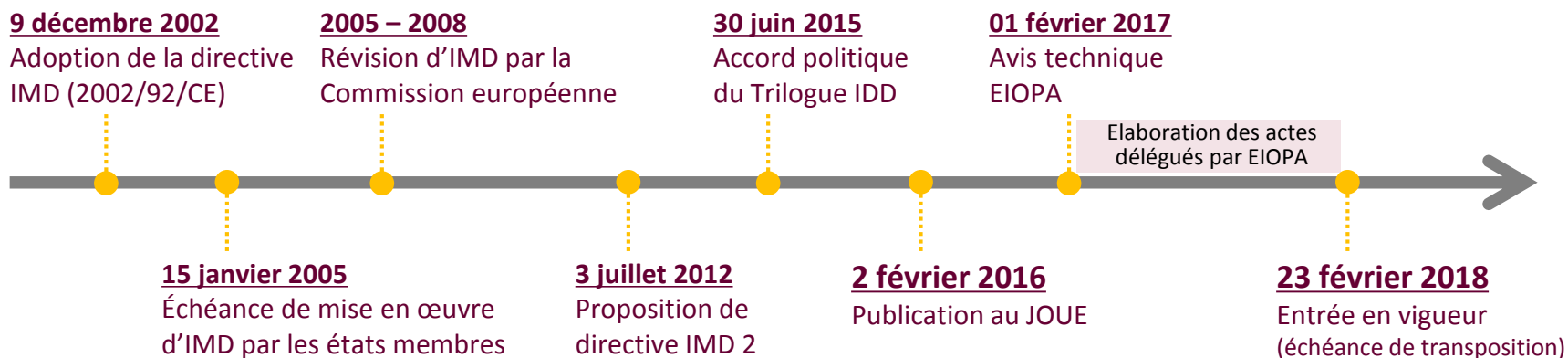
Tel: (33) 6 21 70 10 73
Mail: antoine.bellicha@sia-partners.com

De la directive sur l'intermédiation en assurance (IMD) à la directive sur la distribution de produits d'assurance (IDD)

Objectifs visés

- **Intensification de la concurrence**, permettant la comparaison entre les produits dans toute l'UE
- **Harmonisation minimale des normes** : identiques dans tous les pays de l'UE et entre toutes les formes de distribution
- **Renforcement de la protection des consommateurs**

Calendrier



Les limites d'IMD

- **Champ d'application restrictif** et variabilité de la protection offerte aux consommateurs selon le canal de distribution
- **Ne favorise pas les activités transfrontières**
- **Manque d'harmonisation des sanctions**
- Pas de traitement spécifique pour les **produits d'assurance vie complexes**, présentant un élément d'investissement

- **Conflits d'intérêt potentiels** pouvant survenir du fait des structures de rémunération des vendeurs
- **Délivrance de conseils biaisés** (du fait des conflits d'intérêt) **ou médiocres** (du fait d'exigences insuffisantes en matière de qualification professionnelle des vendeurs)

Présentation de l'étude

Objectif de l'étude

Estimation du coût de mise en œuvre du projet de mise en conformité à la directive IDD sur le marché français

Périmètre couvert

Code des assurances	Code de la mutualité	Code de la sécurité sociale
Assureurs, Mutuelles d'assurances	Mutuelles livre II	Institutions de prévoyance

Démarche poursuivie

Décryptage et analyse des textes



Identification des impacts et structuration des chantiers opérationnels



Démarche analytique d'estimation des coûts par chantier

- IDD : Directive du 20/01/16 ; rapport final EIOPA du 06/04/16 (Gouvernance produit)
- Documents d'informations clés : Règlement PRIIP'S du 09/12/14 et Les RTS du Joint Committee du 31/03/16
- Recommandation ACPR 2013-R-01 (connaissance du client / devoir de conseil en assurance vie)
- Directive MIFID II du 15/05/14

- Identification des impacts sur la chaîne de valeur Assurance
- Structuration de la feuille de route pluriannuelle
- Qualification de la nature des travaux à mener par profil d'intervenant : métier, organisation / pilotage, AMOA, MOE
- A noter : les travaux pérennes « BAU » ne sont pas intégrés (exemple : coûts récurrents de formation des forces de vente...)

- Evaluation du coût détaillé de mise en œuvre d'un projet IDD pour un « assureur type »
- Déclinaison de ce modèle à l'échelle du marché français, en tenant compte au cas par cas des spécificités de chaque organisme :
 - Chiffre d'affaires
 - Structure du réseau de distribution
 - Segments de produits (Biens vs Personnes, avec/sans PIA....)
 - ...

Cartographie des 6 principaux chantiers de mise en œuvre

Gouvernance & surveillance Produit	Systèmes de rémunération	Formations / professionnalisation du personnel et des intermédiaires
Elaboration d'une segmentation croisée Profil clients / produits	Définition des systèmes envisageables et analyse des impacts sur le business model	Renforcement du plan de formation des collaborateurs et des intermédiaires
Justification de la stratégie de distribution	Choix et mise en place du modèle de rémunération cible	Définition et déploiement d'une politique de compétences et d'honorabilité
Evaluation du niveau de compréhension du produit par le marché cible	Rédaction d'une politique de rémunération	Mise en œuvre d'un dispositif d'évaluation et de formation continue
Dispositif de formation et d'évaluation du personnel (sur les produits & marchés cibles)	Dispositif de gestion des conflits d'intérêts	Information des clients et transparence des rémunérations
Reporting auprès des distributeurs (produits & marchés cibles)	Dispositif d'encadrement des conflits d'intérêt (identification, prévention, gestion, information du client)	Information précontractuelle : maquette standard, processus de rédaction, définition des impacts SI et mise en œuvre
Contrôle de la conformité continue aux exigences POG	Gestion des impacts sur les pratiques commerciales, conduite du changement auprès des réseaux	Mise en conformité des documents d'informations précontractuels existants (y.c rémunérations)
Rédaction et mise en œuvre d'une politique POG	Processus de Vente	
	Enrichissement de la connaissance client à l'entrée en relation et pendant la durée de vie du contrat	Gestion des évolutions des outils précontractuels et contractuels : <ul style="list-style-type: none"> • Automatisation de le segmentation croisée profil client / produit • Industrialisation du conseil • Industrialisation des contrôles
	Evolution du parcours de vente (entrée en relation, conseil, vente...)	

Synthèse des impacts sur les principales fonctions-métiers

	Distribution / Pilotage des réseaux	Juridique / Conformité	Marketing / Communication	Risque	IT / Editique
Gouvernance & surveillance Produit	★	★★★	★★★	★★	★★
Systèmes de rémunération	★★★	★	★	★	★★★
Encadrement des conflits d'intérêts	★★★	★★★	★	★	★
Formation / professionnalisation	★★★	★	★★	★	★
Information des clients	★★	★★	★★★	★	★★★
Processus de Vente / Conseil	★★★	★★	★★★	★	★★

★★★ : Impact fort

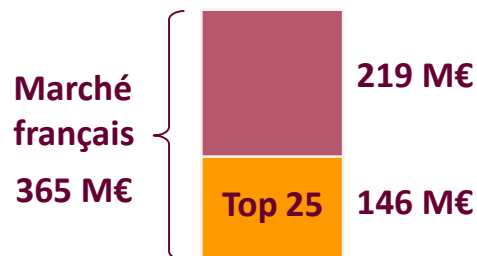
★★ : Impact important

★ : Impact mineur

Synthèse des coûts pour le marché français

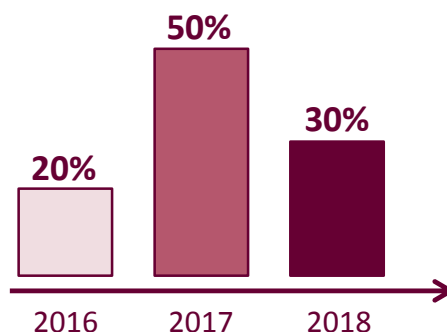
Résultats de l'étude

- **Coût total de mise en œuvre estimé à 365 millions d'euros** pour le marché français
- **Les 25 principaux organismes** d'assurance de la place comptent pour **40% du coût total** du marché.



Répartition des coûts par année

- Projets répartis sur **3 années** en moyenne (mi-2016 à mi-2018)
- A date, un grand nombre d'acteurs n'a pas initié le projet. Beaucoup de projets réglementaires ont concentré les efforts sur 2015 et début 2016 : structuration de la fonction Conformité, Solvabilité 2, LCB-FT, Loi Eckert, Ficovie...
- Les travaux sur l'année 2016 sont principalement dédiés à la structuration du projet (analyse des textes, identification des impacts, feuille de route pluriannuelle) et à l'instruction des premiers chantiers (impacts détaillés par réseau de distribution, par segment de produits, par SI...)
- L'année 2018 sera consacrée à la finalisation des projets SI



Répartition des coûts par chantier et par profil

Répartition des coûts par chantier

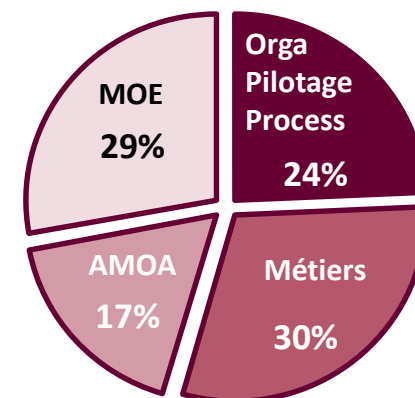
Répartition des coûts par chantier	Coûts	
Systemes de rémunération	24%	40% du budget total
Dispositif de gestion des conflits d'intérêts	16%	
Formations / professionnalisation	8%	
Gouvernance Produit	18%	
Information des clients / transparence	17%	
Processus de vente / Conseil	14%	

Souvent en partie portés par des projets (aboutis ou en cours) de mise en conformité à la réglementation relative à la thématique Devoir de Conseil (LME, DDAC...).

Ne consiste pas en une simple évolution à la marge des processus d'approbation des produits existants actuellement (pilotes le plus souvent par les directions des risques). Il est nécessaire d'y ajouter une **dimension « Protection & Satisfaction client »**

Répartition des coûts par profil

- La composante Pilotage / Organisation / Processus est non négligeable, et relativement stable sur les 3 années de projet
- La charge métier (Conformité, Juridique, Pilotage des réseaux, Marketing...) sera particulièrement importante lors des phases d'instruction des sujets (prise de décisions sur des choix structurants)
- Forte composante IT : les chantiers impliquent nécessairement des évolutions voire des refontes d'outils (a minima des refontes de documents chainés à des outils)



Périmètre d'intervention Sia Partners dans le cadre de la mise en conformité IDD

Stratégie de distribution

Etude de quantification des impacts de la directive sur les activités de distribution

- Audit des canaux de distribution en place (part du conseil indépendant, ...)
- Etude d'impact quantifiée (quantification des impacts et de coûts de mise en conformité)
- Aide à la définition d'une stratégie cible et accompagnement à la mise en œuvre

Pilotage de projet

Pilotage du projet

- Accompagnement dans la définition du programme de transformation et dans le pilotage du projet IDD
- Assistance aux chefs de projets au sein des différents chantiers du programme

Tarifification

Aide à la définition de la politique tarifaire

- Partage de la valeur Producteur / Distributeur
- Volet perception de commissions
- Construction d'un argumentaire et transparence des frais pour le client

Marketing

Mise en place d'un suivi du portefeuille produit

- Aide à la réalisation d'un processus de revue périodique des produits et de leur évolution au regard du marché cible
- Assistance dans l'élaboration des règles d'adéquation entre les profils clients, gammes de produits et stratégie de distribution
- Mise en conformité des documents commerciaux (élaboration des fiches produits, prospectus...)

Reporting & AMOA

Définition des périmètres de reporting

- Cartographie des différents reportings à destination du consommateur ou du régulateur, de leur fréquence et de leur contenu (rapports d'adéquation, revue des produits...)
- Accompagnement de la définition à la mise en œuvre des reportings automatisés
- Assistance à l'élaboration d'un dictionnaire des données pour le nouveau flux de reportings

Organisation

Animation de formation à destination des collaborateurs

- Adaptation du plan de formation (objectifs pédagogiques...) et élaboration des supports de formation
- Animation de la formation, conduite du changement auprès des collaborateurs